

## THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL CYNICISM IN THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH ON COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIORS

### PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİNİN ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARINA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL SİNİZMİN ARACI ROLÜ\*

Mehmet Selman Kobanoğlu<sup>1</sup>

Selen Uygungil Erdoğan<sup>2</sup>

#### Öz

Günümüz örgütlerinde entelektüel sermaye unsurlarından biri olarak, örgüt çalışan ilişkileri gittikçe daha fazla öne çıkmakta ve örgütlerin işleyişinde temel belirleyicilerden biri olarak göze çarpmaktadır. Psikolojik sözleşme çalışanların örgütten yazılı olmayan ve karşılıklı olarak açık bir şekilde ortaya konulmayan beklentiler bütününe ifade etmektedir. Çalışanların zihninde oluşturdukları söz konusu psikolojik sözleşmenin kurallarına uyulmadığına dair algıları, psikolojik sözleşme ihlalini ortaya çıkarmaktadır. Bu durum çalışan üzerinde örgüte karşı olumsuz duygular beslemekten, bilinçli ve kasıtlı olarak örgüte zarar verici eylemlere kadar, örgütler için göz ardı edilemeyecek istenmeyen olumsuz davranışlara yol açabilmektedir. Bu bağlamda araştırmanın amacı, psikolojik sözleşme ihlali ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracı rolünü ortaya koymaktır. Kesitsel bir araştırma olan bu çalışmada veriler, Kayseri ilinde mobilya sektöründe faaliyet gösteren yedi farklı işletmede çalışan 476 beyaz yakalı katılımcıdan kolayda örnekleme yöntemi ile elde edilmiş ve IBM SPSS, AMOS ve Process Makro (Model 4) uygulamalarından faydalanılarak analize tabi tutulmuştur. Analizler sonucunda, işgörenler tarafından algılanan psikolojik sözleşme ihlallerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarını pozitif yönde ve anlamlı bir biçimde etkilediği ve örgütsel sinizmin bu ilişkide kısmi bir rol oynadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Psikolojik sözleşme ihlali, üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgütsel sinizm

**JEL Sınıflandırılması:** D23, M10, J20

#### Abstract

As one of the intellectual capital elements in today's organizations, organization and employee relations are increasingly prominent and stands out one of the main determinants in the functioning of organizations. The psychological contract expresses the whole set of unwritten and mutually unexplained expectations of the employees from the organization. The perceptions of the employees that the rules of the psychological contract they create in their minds are not followed, reveal the violation of the psychological contract. This situation can lead to undesirable negative behaviors that cannot be ignored for organizations, from feeding negative feelings towards the organization on the employee, to consciously and intentionally damaging actions to the organization. In this context, the aim of this research is to reveal the mediating role of organizational cynicism in the effect of psychological contract breach perception on counterproductive work behaviors. In this cross-sectional study, data were obtained from 476 white-collar participants working in seven different enterprises operating in the furniture sector in Kayseri Province. The data were analyzed using IBM SPSS, AMOS and Process Macro (Model 4) applications. As a result of the analyzes, it was found that psychological contract breach positively and significantly affects counterproductive work behaviors and organizational cynicism takes a partial mediating role in this relationship.

\* Bu makale 9. Örgütsel Davranış Kongresi'nde sunulan "Psikolojik Sözleşme İhlalinin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerine Etkisinde Örgütsel Sinizmin Aracı Rolü" başlıklı bildirinin genişletilmiş halidir

<sup>1</sup> Sorumlu Yazar: Dr.Öğr. Üyesi, Samsun Üniversitesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Bölümü, e-mail: [mehmet.kobanoglu@samsun.edu.tr](mailto:mehmet.kobanoglu@samsun.edu.tr), ORCID: 0000-0003-0891-6016

<sup>2</sup> Dr.Öğr. Üyesi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Kadirli Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Rekreasyon Yönetimi Bölümü, e-mail: [suygungilerdogan@osmaniye.edu.tr](mailto:suygungilerdogan@osmaniye.edu.tr), ORCID:0000-0002-7916-1709

**Keywords:** Psychological contract breach, counterproductive work behaviors, organizational cynicism.

**JEL Classification:** D23, M10, J20

## 1. Giriş

Örgütlerde işlerin insanlar aracılığıyla yerine getirilmesi yoğun insani temasların yaşanmasına ve dolayısıyla hatalara, yanlış anlaşılma ve değerlendirmelere yol açabilmesinin yanı sıra kimi zaman kasıt içeren tutum ve davranışlara da zemin hazırlayabilmektedir. Örgütlerde sıklıkla yaşanan bu türden sorunların örgüt hedeflerinin gerçekleşmesine engel oluşturması hatta çoğu kez örgütün varlığını tehdit etmesi, örgüt araştırmacılarının dikkatini çekmekte ve araştırmacıları bu yönde çalışmalar yaparak çözüm önerileri sunma gayreti içine sokmaktadır. Örgütler ciddi emekler ortaya konularak oluşturulan yapılardır ve zaten yeteri kadar zor rekabet koşullarına karşı stratejiler geliştirmeye çalışarak, rakiplerden kaynaklanabilecek tehditleri bertaraf etmek için çaba göstermelerinin yanında, bu türlü içten gelen tehditlere karşı savunma geliştirmek durumunda kalmaları işlerini daha da zorlaştırmaktadır.

İşgörenin örgütten beklentilerinin karşılanmadığına yönelik algısını ifade eden psikolojik sözleşme ihlallerinin, işgören-örgüt ilişkisinde tutumsal ve davranışsal tepkilere neden olduğu bilinmektedir. Örgütler için yıkıcı etkileri olabilecek bu tepkisel yaklaşımın daha fazla bilimsel araştırma ile elde edilecek bilgiler ışığında yönetilebilir hale getirilmesi olasıdır. Bu bağlamda çalışmanın amacı, işgörenler tarafından algılanan psikolojik sözleşme ihlalleri ile üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ilişkisini belirlemenin yanı sıra örgütsel sinizmin bu ilişkideki aracı rolünü tespit etmektir. Literatür incelendiğinde, araştırma değişkenlerinin tümünü içeren yalnız bir uluslararası çalışmaya rastlanmış olup, çalışmanın bu yönü ile alana katkı sağlaması beklenmektedir. Çalışma üretkenlik karşıtı iş davranışlarının işletmelere yansıyan negatif etkileri düşünüldüğünde, değişkenlerin etkilerini ortaya koyması bakımından önem arz etmektedir. Bu doğrultuda önce kavramlar hakkında genel bilgi verilerek kavramsal bir çerçeve oluşturulacak, ardından örneklem üzerinde yapılan uygulamanın ampirik sonuçları tartışılacaktır.

## 2. Kavramsal Çerçeve

Araştırmanın kavramsal çerçevesi sırasıyla psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları kavramlarına ilişkin genel tanımlamalar ve araştırma sorusundan oluşmaktadır.

## 2.1. Psikolojik Sözleşme İhlali

Argyris (1960) tarafından literatüre kazandırılan, çalışan ve ustabaşı arasında kaleme alınmamış bir sözleşme olarak ortaya atılan (Herriot, vd, 1987; Gerçek, 2018; Millward ve Brewerton, 1999; Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000) psikolojik sözleşme kısaca, bireyin örgüte sağladığı katkılar karşılığında örgütün kendisine karşı yükümlülüklerine ilişkin inançları olarak tanımlanabilir (Rousseau, 1990). Yehuda ve Hind (2010) psikolojik sözleşmeyi, “iş sözleşmesinde yazılı olarak yer almayan, işverenin çalışanın katkıları karşılığında ona sağlayacağına ilişkin söylenmemiş söz” şeklinde tanımlamaktadırlar. Psikolojik sözleşmelerin gittikçe artan bir biçimde motivasyon teorilerinin itici gücü olarak görülme eğilimi bulunmakta ve işgörenin işe bağlılığını, kariyerini, elde edeceği ödülleri yönetmeye yönelik kurumsal girişimlerin çalışan davranışı üzerinde önemli etkilerinin olacağı varsayılmaktadır (Sparrow, 1996: 77).

Psikolojik sözleşme ihlalleri çalışanın yorumlarından kaynaklanan duygusal bir hayal kırıklığı, öfke ve kızgınlık deneyimi olarak tanımlamakta (Morrison ve Robinson, 1997) ve taraflardan birinin diğer tarafın yükümlülüklerini yerine getirmediğinin algılanmasıyla ortaya çıkmaktadır (Aselage ve Eisenberger, 2003; Knights ve Kennedy, 2005). Karşılanamayan yükümlülük algısı, işveren ile işgörenin beklentilerinin uyuşmaması, işverenin söz verdiği bir taahhüdü yerine getirmemesi veya taahhüdün iki taraf açısından yanlış algılanması gibi durumlarda meydana gelmekte, işgörenlerin tutumları üzerinde önemli sonuçlara neden olmaktadır (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003). Benzer şekilde Fox ve arkadaşları (2001), çalışanların işyerinde hissettikleri hayal kırıklıklarını, örgütlerde istenmeyen davranışsal tepkiler biçiminde ifade etme eğiliminde olduklarına dikkat çekmektedirler.

Rousseau (1990) açıkça başlangıçta ifade edilmediği halde, geçmiş uygulamaların çıkarımları ve deneyimlerine dayanarak işgörenin belirli davranışları gösterme sorumluluğuna karşın, işverenin de kendilerine yönelik yükümlülükleri yerine getirme beklentilerinin psikolojik sözleşmeyi oluşturduğunu savunmaktadır. Psikolojik sözleşmelerin subjektif yapısı, istihdam ilişkisinde tarafların koşullar ve sonuçları hakkında farklı görüşlere sahip olabileceğini göstermektedir (De Vos vd., 2005).

Örgütün kontrol alanı dışında yer alan çevresel koşulların da kimi zaman örgütlerin yükümlülüklerini yerine getirememesine neden olduğunu belirten Rousseau (1995), çalışanların örgüt eylemlerini ne kadar yakından incelerlerse o kadar çok sözleşme ihlallerini fark edeceklerini ifade etmektedir.

## 2.2. Örgütsel Sinizm

Etimolojik kökeni incelendiğinde antik Yunan'a kadar dayanan tarihsel sürecine rağmen sinizm kavramı, günümüzdeki anlamıyla 80'li yılların sonlarında örgütsel davranış çalışmalarına konu olmaya başlamıştır (Dean, vd., 1998: 342; Chaloupka, 1999: 5; Erdost, vd., 2007: 514). Örgütsel sinizm, işgörenlerin çalıştıkları örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna ilişkin geliştirdikleri inanç sonucu ortaya çıkan bir tutum olarak tanımlanmakta (Dean, vd., 1998), kişinin geçmişinde gözlemlediği ya da deneyimlediği çevresel değişimlere verilen bir karşılık olarak gelişim gösterdiği ifade edilmektedir (James, 2005; Reichers, vd., 1997; Andersson ve Bateman, 1997). Johnson ve O'Leary-Kelly (2003) bu karşılığın, işgörenin adalet, samimiyet, dürüstlük ve etik olma gibi temel beklentilerinin algılanan ihmallerinden kaynaklanabileceğini belirtmektedirler. Örgütsel sinizm; çalışanların örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna yönelik inançlarını ifade eden *bilişsel boyut*, örgüte ilişkin olumsuz duygu, düşünce ve inançlarını içeren *duygusal boyut* ve örgüte ve yönetimine aşağılayıcı, eleştirel ve alaycı tutumlarını içeren *davranışsal boyut* olmak üzere üç boyut altında incelenmektedir (Uygungil ve İşcan, 2018).

Sinizm geleceğe dönük bir tutum olarak kavramsallaştırılmakta (Wanous vd., 1994), işgörenin yalnız kendi deneyimlerinden değil, genelleştirilmiş beklentilerinden ve/veya başkalarının deneyimlerinden kaynaklanabileceği ileri sürülmektedir (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003). Cartwright ve Holmes (2006) işgören sinizmine neden olan ihlallerin; iş ortamının özellikleri (uyumsuz politika ve uygulamalar, etik dışı davranışlar, adaletsizlik vb.), örgütün özellikleri (zayıf iletişim, değişim uygulamalarında yönetimin yetersizliği, çalışan katılımı eksikliği vb.) ve işin doğasına özgü sorunlar (rol çatışması ve/veya belirsizliği, aşırı iş yükü vb.) olmak üzere üç kategoriye ayrıldığını belirtmektedirler.

Örgütsel sinizm, istenmeyen birçok örgütsel çıktının sorumlusu olarak görülmekte, göz ardı edilmesi halinde örgütlerde büyüyen bir sorun haline dönüşebileceği hatta örgütsel değişim çabalarına engel oluşturabileceği belirtilmektedir (James, 2005). Bu bağlamda yöneticilerin, örgütsel sinizmin kaynakları ve sonuçları hakkındaki farkındalığının örgütler için yaşamsal önem taşıyacağını söylemek mümkündür.

## 2.3. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları

Örgütler, ortak bir amaca ulaşmak üzere belirli bir hiyerarşik düzen içinde bir araya gelen insanların oluşturdukları hem sosyal hem de dinamik yapılar olarak insan psikolojisi üzerinde farklı etkilere neden olabilmektedir (Özdevecioğlu vd., 2015). Nihayetinde, örgütün yapı

taşlarından biri olan insan faktörü, çalışanları ifade etmekte ve her zaman çalışanların örgüt yararına hareket ettiğini söylemek mümkün olmamaktadır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgüte ve/veya örgütte yer alan diğer üyelere zarar veren ve/veya zarar verme maksadıyla kasıt içeren davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Spector vd., 2006). Örgütsel ve endüstriyel psikologların iş ile ilgili davranışlar bağlamında ilgisini çeken; işgörenin örgüte katılma kararının sonucunu ortaya koyan ve işgörenin katıldığı örgütteki rolünü yerine getirme kararını yansıtan davranışları olmak üzere iki geniş kategori söz konusudur. Bu davranışların içinde çalışanın işe geç kalması, devamsızlık göstermesi, aylaklık etmesi ya da psikolojik olarak kendini işten geri çekmesi veya işe katılmaması, verimsiz bir biçimde çalışması hatta işverenin mülküne, üretim ekipmanlarına, iş süreçlerine ve ürünlere kasıtlı olarak zarar vermesi de söz konusu olabilmektedir (Magione ve Quinn, 1975). Morgül ve Afacan Fındıklı (2022: 4), üretkenlik karşıtı iş davranışlarının rastlantısal olarak gerçekleşmediğini, aksine amaçlı davranışlar olarak ortaya çıktığını ifade etmektedirler.

Örgütte işgörenden beklenen davranışların dışına çıkmayı temsil eden (Clinard, 1962; Becker, 1963) sapma davranışları, örgüt geleneklerini, politikalarını, işleyiş düzenlerini, normlarını, kültürünü ihlal eden, bu nedenle örgütün ve/veya üyelerinin refahını tehdit eden bilinçli davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Hollinger ve Clark, 1982; Robinson ve Bennett, 1995; Bennett ve Robinson, 2000). Üretkenlik karşıtı iş davranışları literatürde sapma davranışları çerçevesinde ele alınmaktadır (Robinson ve Bennett, 1995). Bennett ve Robinson (2000), üretkenlik karşıtı iş davranışlarını; birlikte çalıştığı kişilere (yöneticiler, meslektaşlar, astlar, tedarikçiler ve müşteriler) yönelik dedikodu yapmak, taciz etmek, fiziksel ya da sözlü saldırılarda bulunmak, maddi ve manevi zarar verme niyetiyle kasıtlı eylemlerde bulunmak biçiminde ortaya çıkan *kişilerarası üretkenlik karşıtı davranışlar* ile, işyerinden eşyaların çalınması, çalışma ortamına gerekli özenin gösterilmemesi, devamsızlık, kaynakların israfı, işe yönelik sabotaj gibi kuruma yönelik zarar verme niyetiyle hareket etme olarak tanımlanabilecek *örgütsel üretkenlik karşıtı davranışlar* şeklinde iki boyutta değerlendirmektedirler. Üretkenlik karşıtı iş davranışları örgütlerde verimsizliğin önemli bir kaynağı olarak büyük maddi kayıplara yol açabilmesi nedeniyle araştırmacılar tarafından çeşitli perspektiflerde pek çok çalışmanın odağı olmuştur (Li ve Chen, 2018). Her iki boyut arasında yüksek bir korelasyonun varlığı, doğaları itibariyle benzer oldukları kanaatini beraberinde getirmektedir (Lee ve Allen, 2002; Le vd., 2014; Ferreira ve do Nascimento, 2016).

## 2.4. Teorik Çerçeve ve Değişkenler Arası İlişkiler

Sosyal değişim teorisi (Blau, 1964) örgütte yer alan davranışları anlamlandırabilmek için en etkili kavramsal yaklaşımlardan birisi olarak karşımıza çıkmaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005; Peng vd., 2016; Cropanzano vd., 2017; Turnley ve Feldman, 2000). Psikolojik sözleşmenin her iki tarafı da aralarındaki ilişkiyi tanımlayan karşılıklı yükümlülükler konusunda kendi öznel yargılarına sahip olmakla beraber, bu denli birbirine dolaşık bir ilişkinin tam olarak anlaşılabilmesi için sosyal olguların dikkate alınması gerekmektedir (Robinson vd., 1994: 138).

Yazında psikolojik sözleşmenin köklerinin sosyal değişim teorisine dayandırıldığına ilişkin yaygın bir kanı mevcuttur (Rousseau, 1995; Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000; De Cuyper vd., 2011). Bununla beraber, Johnson ve O'Leary-Kelly (2003) psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizmin örgüt tarafından karşılanmayan beklentilerin birer sonucu olarak ortaya çıktıklarını ileri sürmektedirler. Literatürde, psikolojik sözleşme ihlallerinin örgütsel sinizmin temel bir belirleyicisi olduğu konusunda yaygın bir görüş bulunmaktadır (Andersson, 1996; Andersson ve Bateman, 1997; Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003). Yapılan araştırmalar, işgörenlerin psikolojik sözleşme ihlali algılarının gelecekte istihdam edilecekleri örgütlerde de bu tür durumlarla karşı karşıya kalacakları ön kabulüne yol açtığını ve dolayısıyla sinik tutumlar içine girdiklerini desteklemektedir (Pugh vd., 2003; Aselage ve Eisenberger, 2003).

İşgörenlerin örgütle olan değişim ilişkilerinde maliyet ve fayda arasında eşitlik sağlamaya çalıştıklarını, psikolojik sözleşme ihlali algıladıklarında ise ortada bir eşitsizlik durumu olduğu düşüncesiyle işverene yönelik yükümlülüklerini yerine getirmede isteksiz davrandıklarını söylemek mümkündür (Robinson vd., 1994; Turnley ve Feldman, 2000).

Banka çalışanlarından oluşan bir örneklem kullanan Johnson ve O'Leary-Kelly (2003) örgütsel sinizmin, psikolojik sözleşme ihlali algısı ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi işle ilgili tutumlar üzerinde kısmen aracılık ettiğini, ayrıca psikolojik sözleşme ihlallerinin işgörenlerin işe devamsızlık ve performans gibi davranışsal tepkilerini yordadığını bulmuşlardır. Yazarlara göre, psikolojik sözleşme ihlali ile sonraki tutumlar arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracı rol oynayabileceği, ihlali algılayan işgörenlerin örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna ilişkin bir inanç geliştirebileceği ve bu nedenle örgüte ve yaptıkları işe karşı daha olumsuz tutum ve davranışlara yönelebileceği beklenebilir.

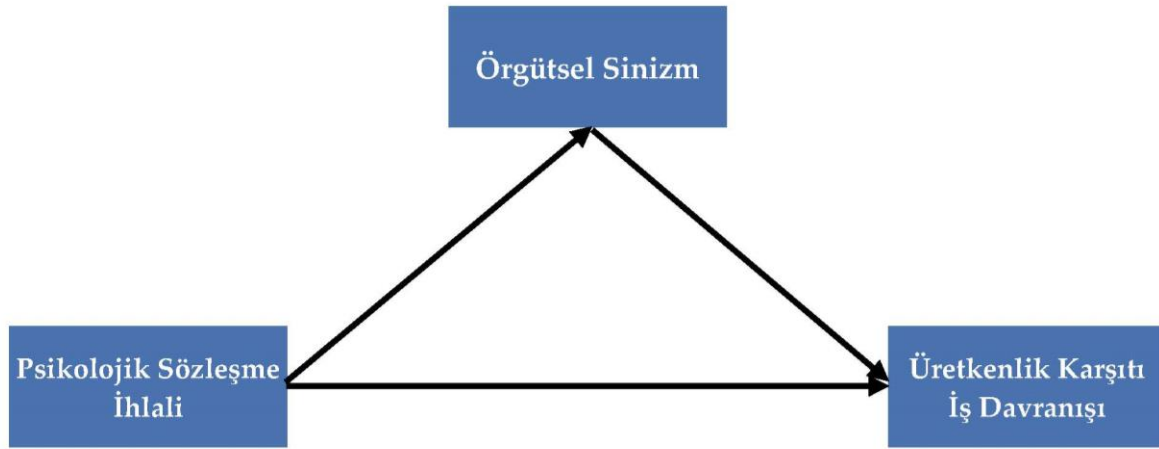
### 3. Araştırmanın Yöntemi ve Modeli

Çalışmanın modeli genellenebilir mevcut durumu ortaya koymaya yönelik kesitsel araştırma şeklinde oluşturulmuştur. Kesitsel tasarımlar sayesinde birden fazla değişken aynı anda araştırılabilmektedir. Kesitsel çalışmaların verilerin elde edilmesi sürecinde araştırmacıların, araştırma konularına yönelik herhangi bir koşul dayatmaması ve verilerin durumu daha önce deneyimlemiş katılımcılardan toplanmış olması gibi avantajları bulunmaktadır (Sedgwick, 2014). Çalışmanın temel amacı psikolojik sözleşme ihlali ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracı rol oynayıp oynamadığını ortaya koyabilmektir.

Yukarıda yer alan kuramsal çerçeve ve yazındaki ampirik kanıtlara dayanarak H<sub>1</sub> hipotezi oluşturulmuştur.

*H<sub>1</sub>: Psikolojik sözleşme ihlalinin üretkenlik karşıtı iş davranışına etkisinde örgütsel sinizm aracı rol oynamaktadır.*

Şekil 1’de çalışma kapsamında ele alınan üç değişken arasındaki ilişkiler çerçevesinde oluşturulan araştırma modeli verilmektedir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

#### 3.1. Örneklem

Araştırmanın örneklemini Kayseri Organize Sanayi Bölgesi’nde faaliyet göstermekte olan yedi farklı mobilya fabrikasının beyaz yakalı çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında yer alan katılımcılara kolayda örnekleme yöntemi ile anket uygulanmış, 476 adet veri elde edilmiştir. Demografik özellikleri itibarıyla katılımcıların dağılımlar incelendiğinde büyük çoğunluğunun erkek (n=369) ve %70’inin evli olduğu tespit edilmiştir. Yaşları açısından

katılımcıların dağılımı incelendiğinde ise büyük çoğunluğun 26-40 yaş arasında yer aldığı (n=290) ve 434 katılımcının üniversite eğitime sahip oldukları görülmektedir.

### 3.2. Ölçekler

Araştırma kapsamında kullanılacak verilerin elde edilebilmesi için 32 ifade ile cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim düzeyini belirlemek üzere 4 demografik değişkenden oluşan bir anket formu oluşturulmuştur. İşgörenlerin psikolojik sözleşme ihlali algılarını ölçmeye yönelik olarak Robinson ve Morrison (1995) tarafından geliştirilen “Psikolojik Sözleşme İhlal Algıları Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Selekler (2007) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçek tek boyutludur ve “Çalıştığım işyerim, kişisel eğitimim ve gelişimim ile ilgili sözlerini yerine getirmez.”, “Çalıştığım işyerim, sorumluluk alma ve kendimi gösterme fırsatlarım ile ilgili sözlerini yerine getirmez.” şeklinde örneklendirilebilecek 9 ifadeden oluşmaktadır.

Çalışmada kullanılan örgütsel sinizm ölçeği, Brandes ve arkadaşları (1999) tarafından geliştirilmiş ve Kalağan (2009) tarafından Türkçeye uyarlaması gerçekleştirilmiştir. Üç boyutlu olan örgütsel sinizm ölçeği, “Çalıştığım işletmede, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.”, “Başkalarıyla, çalıştığım işletmedeki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.” şeklinde örneklendirilebilecek 13 ifadeden oluşmaktadır.

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ölçmek üzere ise, Spector ve arkadaşları (2006) tarafından 33 madde olarak hazırlanan ve daha sonra yine Spector ve arkadaşları (2010) tarafından 10 ifadeden oluşan kısa formu geliştirilen ölçek kullanılmıştır. İfadeler “İş gereçlerini bilerek boş yere kullanmak” ve “Hasta olmadığı halde hastayım diyerek işe gitmeyip evde kalmak” şeklinde örneklendirilebilmektedir.

Katılımcıların kendilerine yöneltilen ifadelere katılım derecelerini 5’li Likert formatında cevaplandırmaları istenmiştir. Derecelendirmeler, psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sinizm ölçeği için 1- Kesinlikle katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum ve 5- Kesinlikle katılıyorum şeklinde; üretkenlik karşıtı iş davranışı ölçeği için 1- Hiçbir zaman 2- Nadiren 3- Bazen 4- Genellikle ve 5- Her zaman, şeklinde kodlanarak veri girişi sağlanmıştır.

### 4. Bulgular

Çalışmada elde edilen verilerin uygunluğunu belirlemek amacıyla öncelikle güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda Cronbach’s Alpha Katsayısı psikolojik sözleşme ihlali ölçeği için ,900; örgütsel sinizm ölçeği için ,814 ve üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeği için ,903 olarak tespit edilmiştir. İlave olarak, verilerin normal dağılım



gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla değişkenlere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş olup, verilerin normalite varsayımını karşıladıkları belirlenmiştir.

### ***Doğrulayıcı Faktör Analizi***

Psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışı ölçeklerine uygulanan doğrulayıcı faktör analizi (DFA) sonuçları Tablo 1’de yer almaktadır.

**Tablo 1:** Araştırma Değişkenlerine Uygulanan DFA Sonuçları ve Uyum Tablosu

İndeks	Mükemmel Uyum	Kabule Elverişli Uyum	Psikolojik Sözleşme İhlali	Örgütsel Sinizm	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı
<b>CFI</b>	,970≤CFI≤1,000	,950≤CFI≤,970	,960	,956	,976
<b>HOELTER</b>	≥200	75≤HOELTER≤200	256	209	223
<b>IFI</b>	,950≤IFI≤ 1,000	,900≤IFI≤,950	,960	,939	,977
<b>NFI</b>	,950≤NFI≤1,000	,900≤ NFI≤,950	,949	,916	,968
<b>RFI</b>	,900<RFI≤1,000	,850<RFI≤,900	,930	,883	,950
<b>RMSEA</b>	,000≤RMSEA≤,050	,050≤RMSEA≤,080	,065	,071	,056
<b>TLI</b>	,95≤TLI≤1,000	,900≤TLI≤,950	,944	,915	,965
<b>χ<sup>2</sup>/df</b>	,000 ≤ χ <sup>2</sup> /df ≤ 2,000	2 ≤ χ <sup>2</sup> /df ≤ 3	2,562	2,903	2,261

**Kaynak:** Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. (2008). Structural equation modelling: guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.

Tablo 1’de araştırmada incelenen değişkenlerin DFA sonuçları yer almaktadır. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde, çalışmaya esas her üç değişkene ilişkin uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde (Hooper vd., 2008) olduğu anlaşılmaktadır. Buradan hareketle, değişkenlerle ilgili yapılar ile analizde kullanılan ampirik verilerin tutarlı ve uygun olduğu anlaşılmaktadır. Örgütsel sinizm ölçeğine uygulanan ikinci derece doğrulayıcı faktör analizi sonucunda faktörlerin ayrışma ve yakınsama geçerliliğini sağladıkları tespit edilmiştir. Yapılan güvenilirlik ve geçerlilik analizleri sonuçları, elde edilen verilerin analizlerin yapılabilmesi için gerekli şartları sağladığını göstermektedir.

### ***Korelasyon, Ortalama, Standart Sapma Değerleri***

İstatistiksel bir yöntem olan korelasyon analizi, iki değişken arasında yer alan doğrusal bir ilişkiyi veya bir değişkenin iki ve/veya daha fazla değişken ile olan ilişkisini test etmek, mevcut

ise bu ilişkinin derecesini ölçmek amacıyla kullanılmaktadır (Sungur, 2014: 115). Bu amaç doğrultusunda korelasyon analizi yapılmış ve psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışı değişkenlerine ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo 2’de sunulmuştur.

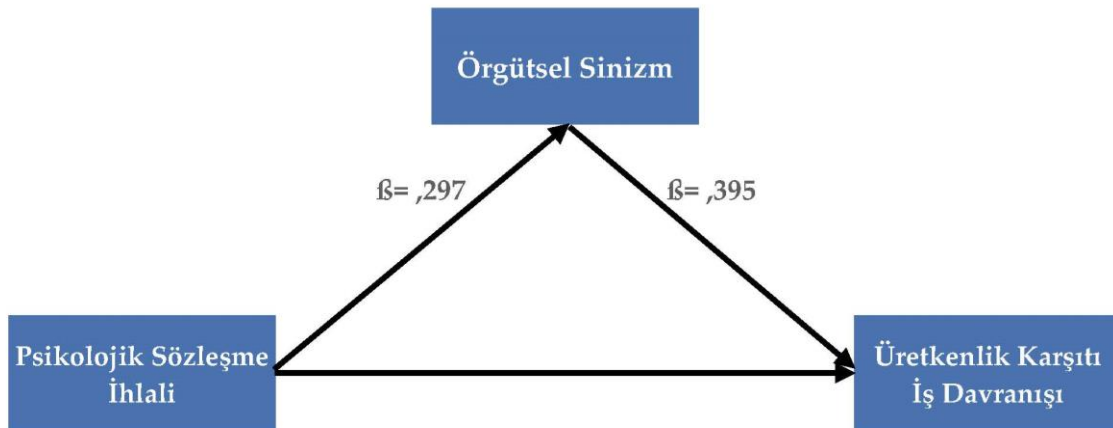
**Tablo 2:** Ortalama, Standart Sapma ve Varyans Değerleri

	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3
Psikolojik Sözleşme İhlali	2,5068	,87092	1		
Örgütsel Sinizm	2,7919	,64620	,545**	1	
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı	2,9580	,81403	,294**	,628**	1

Tablo 2’de psikolojik sözleşme ihlali ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki ilişkiye bakıldığında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir ilişki görülmüştür ( $r= 0,294$ ,  $p<0,01$ ).

#### ***Araştırma Modelinin Test Edilmesi***

Aracılık hipotezlerini test etmek üzere Preacher ve Hayes’in (2004) ileri sürdüğü Bootstrap yaklaşımı tercih edilmiştir. Söz konusu yöntem, aracılığın dolaylı etkilerini incelemek amacıyla büyük veri setleri oluşturularak, yanlılığı azaltması ve hızlandırılmış güven aralıklarının hesaplanmasına izin vermektedir. Baron ve Kenny’nin (1986) yaklaşımı yerine Preacher ve Hayes’in (2004) yaklaşımının tercih edilmesinin nedeni, daha büyük örneklem büyüklükleri gerektiren normallik sapmalarına duyarlılığı konusundaki sınırlamalardan kaynaklanmaktadır. Analizler IBM SPSS, AMOS ve Process Makro (Model 4) uygulamalarından faydalanılarak gerçekleştirilmiştir. Doğrudan ve dolaylı ilişkiler arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı Sobel testi ile doğrulanmıştır.



**Şekil 2:** Örgütsel Sinizmin Aracılık Etkisi

Toplam Etki:  $b= ,403$ ,  $SE= ,4005$ ,  $p= ,000$

Doğrudan Etki:  $b= ,064$ ,  $SE= ,0398$ ,  $p= ,000$

Dolaylı Etki:  $b= ,339$ ,  $SE= ,0334$ ,  $p= ,000$

Şekil 2’de görüleceği gibi araştırma modeli doğrultusunda psikolojik sözleşme ihlalinin üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel sinizm kısmi aracılık rolü oynamaktadır. Analiz sonuçları kurulan modelin istatistiki açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir.

## 5. Sonuç ve Tartışma

Bilgi çağında örgütlerin sadece teknolojik yeterlilikler ile varlıklarını devam ettiremeyeceği gerçeği dikkatlerin entelektüel sermaye unsurlarından biri olan örgüt çalışanlarına çevrilmesine neden olmuştur. Dolayısı ile örgütlerin, çalışanların amaç ve beklentilerinin farkında olup bunları örgütün amaç ve beklentileri ile uyumlaştırabilmesi önem taşımaktadır. Söz konusu uyumlaştırma dikkate alınmadığında, işgörenlerin örgüte karşı besleyebilecekleri negatif tutumların örgüte yansıtılabileceği olumsuz etkiler gittikçe daha fazla araştırmaya konu olmaktadır. Bu bağlamda çalışmada, psikolojik sözleşme ihlali algısının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisi ve bu ilişkide örgütsel sinizmin nasıl bir rol üstlendiği araştırılmıştır. Analiz sonucunda psikolojik sözleşme ihlallerinin üretim karşıtı iş davranışlarını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bir başka ifade ile, psikolojik sözleşme ihlali algısında söz konusu olan artışlar üretkenlik karşıtı iş davranışlarında da artışı beraberinde getirmektedir. Çalışmada, psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki de incelenmiş ve psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel sinizmi pozitif yönde ve anlamlı etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Buna göre, örgütten beklentileri karşılanmayan, hayal kırıklığı, öfke gibi duygular yaşayan çalışanların örgüte karşı negatif duygular besleme eğilimleri artmaktadır. Bununla birlikte çalışmada, psikolojik sözleşme ihlalinin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisinde örgütsel sinizmin aracı rolü test edilmiş ve bulgulanmıştır. Araştırma sonuçları, psikolojik sözleşme ihlali algısının üretkenlik karşıtı iş davranışlarına neden olduğunu açıkça göstermektedir. Teoriden hareketle, işgörenlerde psikolojik sözleşme ihlali algısı artışının çalışanların örgüte karşı olumsuz duygular beslemelerine, mesai arkadaşlarına, yöneticilerine, müşterilerine ve/veya tedarikçilere yönelik maddi ve/veya manevi kasti zarar vermelerine, işyerinden malzemelerin çalınmasına, çalışma ortamı ya da işin kendisine yönelik özensizlik gösterilmesine, işe devamsızlığın artışına,

kaynakların israfına ve işe yönelik sabotaj gibi üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yol açtığı kanaatine varılmıştır.

Çalışmada elde edilen bulgular, literatürdeki konuyla ilgili diğer araştırmaların bulgularını destekleyici niteliktedir. Polat (2020) tekstil çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında, psikolojik sözleşme ihlallerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına zayıf düzeyde pozitif ve anlamlı bir etkisinin bulunduğunu bulgulamıştır. Yavuzsan, (2020) tarafından tekstil sektöründe yürütülen bir başka araştırmada, psikolojik sözleşme ihlali sonucunda çalışanların örgüte ve çalışma arkadaşlarına kasıtlı olarak zarar verme maksadıyla üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelimlerinin fazlaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Griep ve arkadaşları (2022), psikolojik sözleşme ihlali algısının örgüte veya yöneticiye karşı üretken olmayan iş davranışlarının her ikisi ile de pozitif ilişkili olduğunu bulgulamışlardır. Benzer bir çalışma sonuçları da psikolojik sözleşme ihlalinin üretken olmayan iş davranışlarını pozitif yönde etkilediğini göstermektedir (Griep vd., 2020). Çetinkaya ve Özkara (2014) hizmet işletmeleri çalışanlarının psikolojik sözleşme ihlali algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyli ilişkiler olduğunu tespit etmişlerdir. Aslan ve Boylu (2014) otel işletmeleri çalışanlarının psikolojik sözleşme ihlal algıları ile örgütsel sinizm düzeylerinin paralel olarak arttığı sonucuna ulaşmışlardır. Li ve Chen (2018) enerji sektöründe yürüttükleri araştırmalarında, psikolojik sözleşme ihlallerinin, üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine etkisinde örgütsel sinizm ve işe yabancılaşmanın aracılık ettiğini saptamışlardır.

Araştırmanın sonuçları değerlendirildiğinde, örgütlerin çalışanları ile güven ve adalet temelinde ilişki kurmalarının yanında örgüt çalışanlarının da beklentilerini gerçekçi seviyede tutarak farkındalıklarını yükseltmeleri önerilebilir. Sadece Kayseri ilinde faaliyet gösteren mobilya sektörü çalışanlarından kolayda örnekleme yöntemi ile elde edilen verilere dayalı olması bu çalışmanın kısıtını oluşturmaktadır. Gelecekteki çalışmaların, daha geniş örneklem grupları ve farklı sektörleri kapsayacak şekilde tasarlanmasının yanı sıra lider-üye etkileşimi, işten ayrılma niyeti, örgütsel muhalefet, örgütsel kayırmacılık, örgütsel dışlanma, örgütsel yabancılaşma, davranışsal bulaşma gibi kavramlarla birlikte ele alınması daha bütüncül bir bakış açısını beraberinde getirecektir.

### **Kaynakça**

- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.
- Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-469.

- Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived Organizational Support and Psychological Contracts: A Theoretical Integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 491-509. <https://doi.org/10.1002/job.211>
- Aslan, F. K., & Boylu, Y. (2014). Örgütsel Sinizm ve Psikolojik Sözleşme İhlali Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Journal of Recreation and Tourism Research*, 1(2), 33-45.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Becker, H. S. (2022, 8 22). (1963). *Outsiders: Studies in the sociology of deviance*. Erişim Adresi: [https://monoskop.org/images/2/2b/Becker\\_Howard\\_Outsiders\\_Studies\\_In\\_The\\_Sociology\\_Of\\_Deviance\\_1963.pdf](https://monoskop.org/images/2/2b/Becker_Howard_Outsiders_Studies_In_The_Sociology_Of_Deviance_1963.pdf)
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a Measure of Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.85.3.349>
- Brandes, P., Dharwadkar, R., & Dean Jr., J. W. (1999). Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes. *Eastern Academy of Management Proceedings*, (pp. 150-153).
- Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human Resource Management Review*, 16(2), 199-208. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.012>
- Chaloupka, W. (1999). *Everybody knows: Cynicism in America*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Clinard, M. B. (1962). Contributions of Sociology to Understanding Deviant Behaviour. *The British Journal of Criminology*, 3(2), 110–129. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.bjc.a048585>
- Coyle-Shapiro, J., & Kessler, I. (2000). Consequences of the Psychological Contract for the Employment Relationship: A Large Scale Survey. *Journal of Management Studies*, 37(7), 903-930. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00210>
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social Exchange Theory: A Critical Review with Theoretical Remedies. *Academy of Management Annals*, 11(1), 479-516. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0099>
- Çetinkaya, F. F., & Özkara, B. (2014). Hizmet İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kapadokya Bölgesi 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(3), 72-91.
- De Cuyper, N., Van der heijden, B. J., & De Witte, H. (2011). Associations Between Perceived Employability, Employee Well-being, and its Contribution to Organizational Success: A Matter of Psychological Contracts? *The International Journal of Human Resource Management*, 22(7), 1486–1503. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.561962>
- De Vos, A., Buyens, D., & Schalk, R. (2005). Making Sense of a New Employment Relationship: Psychological Contract-Related Information Seeking and the Role of Work Values and Locus of Control. *International Journal of Selection and Assessment*, 13(1), 41-52. <https://doi.org/10.1111/j.0965-075x.2005.00298.x>
- Dean, J. W., Brandes, J. P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism. *The Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.

- Erdost, H. E., Karacaoğlu, K., & Reyhanoğlu, M. (2007). Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin Türkiye'deki bir firmada test edilmesi. *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, (pp. 514-524). Sakarya.
- Ferreira, M. F., & do Nascimento, E. (2016). Relationship Between Personality Traits and Counterproductive Work Behaviors. *Psico-USF*, *21*(3), 677-685. <https://doi.org/10.1590/1413-82712016210319>
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, *59*(3), 291-309. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1803>
- Gerçek, M. (2018). Yöneticiler için psikolojik sözleşme ölçeği: Bir ölçek geliştirme, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *16*(4), 193-212. <https://doi.org/10.18037/ausbd.552712>
- Griep, Y., Hansen, S. D., & Kraak, J. M. (2022). Perceived identity threat and organizational cynicism in the recursive relationship between psychological contract breach and counterproductive work behavior. *Economic and Industrial Democracy*, 0143831X2110.
- Griep, Y., Vantilborgh, T., & Jones, S. K. (2020). The relationship between psychological contract breach and counterproductive work behavior in social enterprises: Do paid employees and volunteers differ? *Economic and Industrial Democracy*, *41*(3), 727-745.
- Herriot, P., Manning, W. E., & Kidd, J. M. (1887). The content of the psychological contract. *British Journal of Management*, *8*(2), 151-162. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.0047>
- Hollinger, R. C., & Clark, J. P. (1982). Formal and informal social controls of employee deviance. *The Sociological Quarterly*, *23*(3), 333-343. <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.1982.tb01016.x>
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. (2008). Structural equation modelling guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, *6*(1), 53-60.
- James, M. L. (2005). *Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school systems*. (Doctoral Dissertation). Florida State University, Florida.
- Johnson, J. I., & O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, *24*(5), 627-647. <https://doi.org/10.1002/job.207>
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Knights, J. A., & Kennedy, B. J. (2005). Psychological contract violation: Impacts on job satisfaction and organizational commitment among Australian senior public servants. *Applied Human Resource Management Research*, *10*(2), 57-72.
- Le, K., Donnellan, M. B., Spilman, S. K., Garcia, O. P., & Conger, R. (2014). Workers behaving badly: associations between adolescent reports of the big five and counterproductive work behaviors in adulthood. *Personality and Individual Differences*, *61-62*, 7-12. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2013.12.016>
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology*, *87*(1), 131-142. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.131>
- Li, S., & Chen, Y. (2018). The relationship between psychological contract breach and employees' counterproductive work behaviors: The mediating effect of organizational cynicism and work alienation. *Frontiers in Psychology*, *9*:1273. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01273>

- Magione, T., & Quinn, R. (1975). Job satisfaction, counterproductive behavior and drug uses at work. *Journal of Applied Psychology*, 60(1), 114-116. <https://doi.org/10.1037/h0076355>
- Millward, L. J., & Brewerton, P. M. (1999). Contractors and their psychological contracts. *British Journal of Management*, 10(3), 253-274. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00131>
- Morgül, G., & Afacan Fındıklı, M. (2022). Algılanan örgüt desteği ile üretkenlik karşıtı iş davranışı ilişkisinde kendini işletmeden hissetmenin ve işten aileye yönelik çatışmanın rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 23(1), 1-19.
- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22(1), 226-256.
- Özdevecioğlu, M., İnce, F., Karaca, M., & Bayram, A. (2015). İtici işyeri ortamının insan enerjisine etkileri: Kamu sektöründe bir uygulama. 3. *Örgütsel Davranış Kongresi*, (pp. 6-7).
- Peng, K. Z., Wong, C. S., & Song, J. L. (2016). How do chinese employees react to psychological contract violation? *Journal of World Business*, 51(5), 815-825. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2016.07.012>
- Polat, M. (2020). Psikolojik sözleşme ihlallerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisi: Bir alan araştırması. *Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 377-408.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36(4), 717-731.
- Pugh, S. D., Skarlicki, D. P., & Passell, B. S. (2003). After the fall: Layoff victims' trust and cynicism in re-employment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(2), 201-212. <https://doi.org/10.1348/096317903765913704>
- Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of Management Executive*, 11(1), 48-59. <https://doi.org/10.5465/ame.1997.9707100659>
- Robinson, L. L., & Morrison, E. W. (1995). (1995). Organizational citizenship behavior: A psychological contract perspective. , 16. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 289-298.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572. <https://doi.org/10.2307/256693>
- Robinson, S. L., Kraatz, M. S., & Rousseau, D. M. (1994). Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study. *Academy of Management Journal*, 37(1), 137-152.
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11(5), 389-400. <https://doi.org/10.1002/job.4030110506>
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, California: Sage Publications. ISBN: 0-8039-7104-4
- Sedgwick, P. (2014). Cross sectional studies: Advantages and disadvantages. *BMJ*, 348(mar26 2), g2276-2276. <https://doi.org/10.1136/bmj.g2276>
- Selekler, Z. O. (2007). *Öğretmenlerde örgütsel adalet ve psikolojik sözleşme ihlal algısı*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

- Sparrow, P. R. (1996). Transitions in the psychological contract: some evidence from the banking sector. *Human Resource Management Journal*, 6(4), 75-92. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.1996.tb00419.x>
- Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S. (2010). Measurement artifacts in the assessment of counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Do we know what we think we know? *Journal of Applied Psychology*, 95(4), 781-790.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 446-460. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.10.005>
- Sungur, O. (2014). Korelasyon analizi. Ş. Kalaycı (Ed.) içinde, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (6. Bs.), (pp. 113-128). Ankara: Asil Yayın. ISBN: 975-9091-14-3
- Turnley, W. H., & Feldman, D. C. (2000). Re-examining the effects of psychological contract violations: Unmet expectations and job dissatisfaction as mediators. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 25-42. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200002\)21:1<25::AID-JOB2>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200002)21:1<25::AID-JOB2>3.0.CO;2-Z)
- Uyungil, S., & İşcan, Ö. F. (2018). Pozitif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(31), 435-453.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (1994). Organizational cynicism: An initial study. *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 269-273.
- Yavuzsan, Y. Ö. (2020). *Çalışanların algıladığı psikolojik sözleşme ihlallerinin üretkenlik karşısı iş davranışları üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Yehuda, B., & Hind, P. (2010). Perpetual motion in organizations: Effective management and the impact of the new psychological contracts on "Survivor Syndrome". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 295-306. <https://doi.org/10.1080/135943299398375>

## Özgeçmiş

**Mehmet Selman KOBANOĞLU (Dr.Öğr.Üyesi)** Samsun Üniversitesi İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Bölümünde Dr.Öğr.Üyesi olarak görev yapmaktadır. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsünde Yönetim ve Organizasyon Doktora eğitimini tamamlamıştır. Yönetim, organizasyon, örgütsel davranış ve insan kaynakları gibi konularda araştırmalar yapmaktadır.

**Selen UYGUNGİL ERDOĞAN (Dr.Öğr.Üyesi)**, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Kadirli Uygulamalı Bilimler Fakültesinde Dr.Öğr.Üyesi olarak görev yapmaktadır. Atatürk Üniversitesinde Yönetim Organizasyon Doktorasını almıştır. İşletme, örgütsel davranış, insan kaynakları gibi konularda araştırmalar yapmaktadır.